

рования заключается в повышении эффективности работы предприятия на основании целевой ориентации и координации всех событий, охватывающих изменение хозяйственных средств и их источников, выявлении рисков и снижении их уровня, а также повышении гибкости в функционировании экономического субъекта. Формирование бюджета предприятия является основным инструментом краткосрочного финансового планирования, определяющим источники и направления использования денежных средств. При этом бюджет, являясь методом регулирования экономики предприятия, позволяет не только управлять финансами, но и гармонизировать отношения как внутри хозяйствующего субъекта, так и с внешней средой.

Однако внедрение системы бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности промышленных предприятий связано с рядом проблем:

- отсутствием единообразия в методологии и методике комплексного финансового планирования, учета и анализа экономических показателей;
- разнообразием методических подходов к составлению прогнозного бухгалтерского баланса, выступающего индикатором перспектив финансового состояния экономического субъекта;
- наличием специфических особенностей при формировании бюджета предприятия в зависимости от его масштабов и направления деятельности.

Можно сформулировать следующие требования к организации бизнес-процесса бюджетирования:

- наличие на предприятии единого документа, регламентирующего бюджетный процесс;
- организация бюджетного комитета;
- установление жесткой финансовой дисциплины;
- выстраивание приоритетов в финансах;
- четкое разграничение полномочий и ответственности служб.

В конечном итоге эффективность процесса бюджетирования определяется эффективностью работы компании в целом. Учитывая важность процесса бюджетирования, целесообразно его организацию строить по так называемым «центрам ответственности», представляющим собой, по определению западных экономистов, «подразделения предприятия, менеджеры которых несут ответственность за управление определенными ресурсами предприятия». При этом внедрение и использование процедуры планирования помогает выявить и классифицировать многие проблемы компании, которым не уделялось должного внимания.

Самойленко Ю.Г., ЗАО «ИПМ - Консалт» (Минск)

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Реструктуризация как комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия, - это целенаправленный процесс качественных изменений. Реструктуризация, при условии ее последовательного осуществления, на основе заранее выработанной программы, оказывается одинаково полезной для любых предприятий, поскольку основывается в первую очередь на поиске и мобилизации внутренних ресурсов и включает изменение структуры основных фондов, задолженности, видов выпускаемой продукции, структуры издержек производства и обращения, системы управления предприятием.

Следует различать стратегическую и оперативную реструктуризацию. Основные их отличия лежат в области целей проведения. Стратегическая реструктуризация может иметь место и в случае стабильного, бескризисного развития хозяйствующего субъекта, и направлена она на увеличение стоимости собственного капитала, развитие предприятия, повышение его конкурентоспособности. Оперативная - преследует своей целью преодоление кризисных ситуаций и стабилизацию финансово-экономического положения.

Проблема реструктуризации системы управления становится особенно актуальной при осуществлении процессов слияния, реорганизации предприятий, изменении форм собственности, выделении бизнес-процессов в отдельные, самостоятельно функционирующие подразделения.

Одним из путей активизации процесса реструктуризации сферы менеджмента на предприятии может стать привлечение сторонних консультантов (консалтинговых фирм), имеющих опыт в управленческом консультировании.

Реструктуризация системы управления - это не только изменение организационной структуры для соответствия целям и стратегии развития предприятия, но также формирование новой финансовой структуры (центров ответственности), поэтапное внедрение элементов управленческого учета, оптимизация системы планирования. В итоге реструктуризация системы управления позволяет добиться существенного повышения эффективности производства на каждую единицу вложенных средств, минимизировать расходы на ее функционирование, повысить эффективность управления и обоснованность управленческих решений.

Самойлов М.В., БГЭУ (Минск)

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ НОВЫХ ТОВАРОВ И ТЕХНОЛОГИЙ

Разработку нового товара следует считать одним из важнейших направлений маркетинговой деятельности. Вместе с тем известные схемы разработки новых товаров, с одной стороны, не содержат в достаточной степени элементов современного маркетингового инструментария, с другой стороны, практически не связаны с проработкой возможностей технологического обеспечения разработки и запуска в производство нового товара. Данное обстоятельство снижает методологическую и практическую значимость известных преимущественно линейных по своей сути схем разработки новых товаров и служит одной из причин их провала на рынке.

Прежде чем выделить особенности маркетинговых исследований при разработке новых товаров и технологий, дадим маркетинговое толкование термина «новый товар». Все новые товары имеют различную степень новшества, при этом новшество трактуется как новшество для рынка (новая марка, новые потребительские свойства и характеристики) и как новшество для предприятия (новый вид продукции, новая технология ее изготовления).

Тип и природа нового товара определяют особенности проведения маркетинговых исследований, которые должны осуществляться по следующим направлениям: исследование возможностей и областей использования товара, оценка собственного технологического потенциала и возможностей внедрения новых технологий, тест продукта, тест упаковки, тест названия, исследование имиджа торговой